

BRESCIA RICERCHE

PUBBLICAZIONE INN.TEC.



ANNO XIII - N. 52 - SETTEMBRE 2005

SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE, 70% FILIALE DI BRESCIA
AUTORIZZAZIONE DEL TRIBUNALE DI BRESCIA, N. 17/1990

BRESCIA RICERCHE

RIVISTA TRIMESTRALE EDITA A CURA
DEL CONSORZIO INN.TEC. SRL
CON SEDE IN BRESCIA, VIA BRANZE, 38
P. IVA E C.F. 03067310171
DIREZIONE, AMMINISTRAZIONE E REDAZIONE
VIA BRANZE, 38 - BRESCIA
TEL. 030.3384030 - FAX 030.396999
www.inntec.it - e-mail: info@inntec.it

Direttore Responsabile

Romano Miglietti

•

Direttore Editoriale

Romano Miglietti

•

Segretarie di Redazione

Daniela Lini
Roberta Codenotti

•

Stampa

Arti Grafiche Apollonio - Brescia

•

Prezzi in Italia

Fascicolo € 3,00
Abbonamento annuo € 10,00

•

Prezzi all'estero

Fascicolo € 6,00
Abbonamento annuo € 18,00

Spedizione in abbonamento postale 70%
Filiale di Brescia

I CONTRATTI PER I SERVIZI ICT: ISTRUZIONI PER L'USO

di Marco Perona, Sergio Cavalieri, Gianluigi Brembilla
IN.FOS Osservatorio sull'Informatizzazione dei Processi Logistico-Produttivi

Azienda utilizzatrice, partner tecnologico ed esperto legale: questi in genere sono i tre protagonisti chiamati a sedersi attorno al tavolo aziendale per sancire gli accordi legali associati ai progetti ICT sviluppati. Questi, rispettivamente nella persona dell'Ing. Michele Mazzarelli (Resp. Contratti ICT – Polimeri Europa S.p.A. – Gruppo ENI), dell'Ing. Livio Signorelli (Industry Solution Manager – Oracle) e dell'Avv. Pietro Tamburrini (Studio legale Tamburrini Savi & Associati), sono stati anche i relatori invitati al **Forum IT** organizzato il giorno 29 giugno 2005 da **INF-OS**, il centro di competenza sull'informatizzazione dei processi gestionali. Gli interventi dei tre ospiti e la successiva tavola rotonda che ha visto tra i partecipanti i rappresentanti di alcune importanti aziende lombarde, hanno permesso di discutere aspetti di notevole interesse. Tutti i presenti si sono ritrovati d'accordo nell'attribuire grande importanza alla fase preparatoria di un progetto ICT ed in particolare ad un'accurata analisi dei potenziali benefici ricavabili dall'introduzione di cambiamenti tecnologici, a fronte degli investimenti e degli sforzi organizzativi richiesti. Soprattutto la capacità dell'azienda di adeguare i propri processi organizzativi in relazione alla soluzione ICT rappresenta un presupposto tanto importante quanto difficile da soddisfare. Spesso infatti ci si concentra sulla ricerca della soluzione tecno-

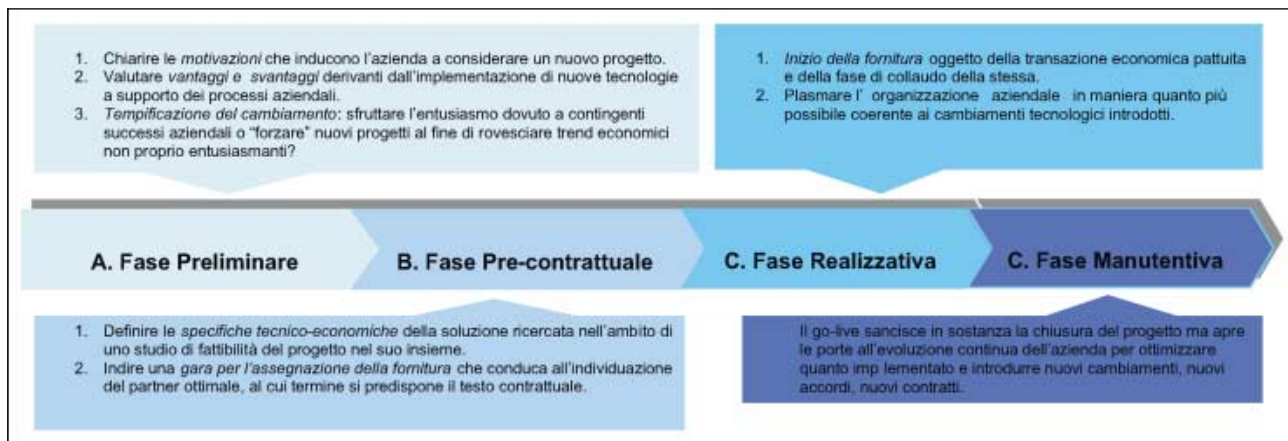


logicamente migliore trascurando la capacità interna di utilizzare la stessa o la coerenza del nuovo sistema con i processi aziendali. Il risultato è quello di “lasciare la nuova fuoriserie in garage in quanto la vecchia utilitaria risulta più comoda” (sono parole del Prof. Cavalieri dell'Università di Bergamo, che ha moderato l'incontro). Altrettanto di frequente – dice Signorelli – le aziende utilizzatrici si

preoccupano di spuntare il miglior prezzo possibile sull'acquisto del pacchetto software trascurando di considerare l'intero ciclo di vita del prodotto. “Peraltro – prosegue Signorelli – la ricerca della soluzione omnicomprensiva al minor prezzo possibile ha come conseguenza costi di esercizio superiori alle aspettative”. Inutile negare quindi come l'aspetto economico rivesta un ruolo di rilievo nelle scelte aziendali: Mazzarelli evidenzia infatti come “la soddisfazione del cliente industriale sia spesso subordinata alla disponibilità del fornitore a ridurre le proprie marginalità economiche a fronte della chiusura dell'accordo”. Parimenti, il potere contrattuale del cliente, determinato dalla sua dimensione o dal suo brand, è in grado di condizionare fortemente il comportamento del fornitore. In proposito, Signorelli tiene a sottolineare co-



Figura 1 - Competenze necessarie per un progetto ICT vincente.



me il prezzo del prodotto ICT sia funzione di diversi fattori (metrica, termine, tipo e livello di supporto della licenza) e non un numero fissato con l'intento di spremere il più possibile il cliente. Per evitare di trascurare gli aspetti tecnico-organizzativi del progetto a fronte delle considerazioni economiche emerse, Mazzarelli evidenzia l'importanza di concepire un progetto ICT come "un lavoro condotto e condiviso da un team interno all'azienda, che preveda la presenza di rappresentanti per ciascuna delle funzioni aziendali coinvolte". Ma non basta: buona parte delle PMI – sostiene Tamburrini – "adotta il modello contrattuale proposto dal partner IT per poi spedirlo all'avvocato di fiducia chiedendone la verifica immediata". In tal modo si rischia di svalutare l'aspetto contrattuale dell'accordo a vantaggio dell'aspetto più strettamente tecnico, essendo al più possibile valutare, nel poco tempo concesso, gli aspetti tipici di ciascun contratto commerciale. Ciò non implica l'esistenza di un contratto standard, bensì la presenza di una struttura di fondo trasversale a qualunque pratica efficace venga esaminata. In generale, sarebbe opportuno stabilire poche cose ma in maniera chiara, esplicita e, soprattutto, condivise da tutti gli attori. Dal canto loro i provider – secondo Signorelli – dovrebbero far proprio un concetto: "semplicità, flessibilità e trasparenza sono le tre caratteristiche da soddisfare al fine di rendere stabile il rapporto con i potenziali acquirenti".

"la definizione di un contratto deve essere l'ultimo di una serie di step con protagonisti e competenze ben precisi" (Michele Mazzarelli)

La discussione si è poi concentrata sul problema della obsolescenza delle soluzioni ICT. In proposito, uno dei problemi chiave riguarda la stabilità delle aziende fornitrici. Capita infatti che una software house venga rilevata da un'altra azienda del settore, generando presso i clienti dell'azienda acquisita situazioni difficili, dovute all'incertezze circa il supporto tecnico. I fornitori ICT si trovano quindi in mezzo a due fuochi: da una parte il rischio di perdere il cliente e, ancora peggio, di veder danneggiata la propria immagine commerciale; dall'altra i costi da sostenere per garantire l'intera gamma di prodotti della società acquisita. Nella maggior parte dei casi il tutto si risolve in una garanzia di supporto tecnico per un periodo di tempo limitato cui si aggiunge la possibilità di adeguarsi agli standard del nuovo fornitore secondo progetti di medio-lungo termine. Nonostante ciò, soprattutto le PMI, lamentano tempi d'intervento estremamente dilatati e gravi ricadute in seguito a tali fatti sulla stabilità dei progetti ormai consolidati. Un ultimo aspetto analizzato è la titolarità del software. Perché, si chiede Tamburrini, deve fregiarsene il fornitore quando il programma è stato sviluppato grazie alla collaborazione dell'azienda utente? Soprattutto nel caso si parli di sistemi altamente personalizzati il rischio è che la software house faccia pro-

prie le informazioni spendibili sul mercato nell'implementazione di sistemi presso aziende fra loro concorrenti. Ciò stride con la necessità del committente di custodire internamente il proprio know-how al fine di mantenere il vantaggio competitivo acquisito. La questione – spiega Tamburrini – ruota attorno al principio giuridico di "libera appropriabilità" secondo cui anche il fornitore può far propri i contenuti sviluppati durante il rapporto con il committente. Si è fatto notare in proposito come sarebbe forse opportuno distinguere fra titolarità del software e titolarità delle specifiche. Per ammissione delle stesse software house, la definizione di specifiche chiare e dettagliate semplifica notevolmente l'attività di sviluppo del software personalizzato. Perché non parlare allora di titolarità delle specifiche? In generale – ribadisce Tamburrini – colui che sviluppa il codice o sceglie il programma più adatto ritiene di doversi attenere unicamente alle specifiche formulate dal committente che "essendo responsabile delle informazioni fornite, è quindi anche il responsabile del risultato" (fig. 2). Spesso però accade che gli interlocutori aziendali del fornitore non abbiano le competenze necessarie al delicato incarico che viene loro affidato. Di conseguenza il fornitore si trova informalmente ad operare in piena autonomia decisionale, con i vantaggi e gli svantaggi insiti in tale situazione, ma senza aver ben chiaro il contesto aziendale in cui muoversi.

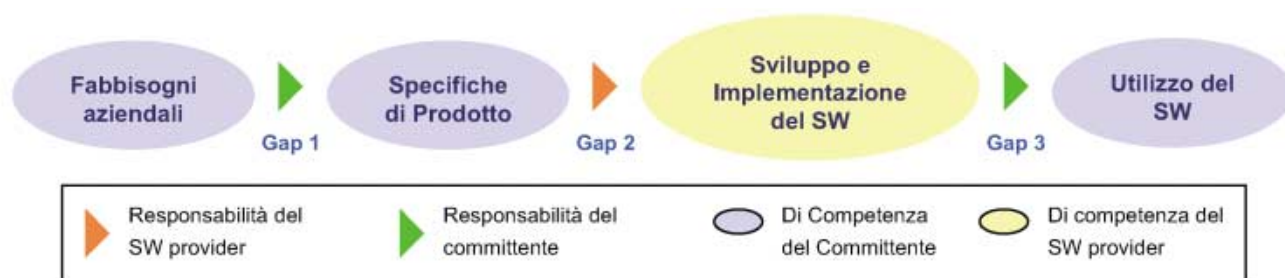


Figura 2 - Responsabilità in caso di malfunzionamento del software

Il centro di competenza Inf-Os: un nuovo approccio ai progetti ICT

INF-OS promuove attivamente la generazione e diffusione di una nuova cultura dei sistemi informativi gestionali, offrendo alle imprese un supporto rigoroso e sviluppando progetti di ricerca sul campo con la massima confidenzialità e indipendenza di giudizio.

Prossimi Eventi

- **Presentazioni settoriali** – L'analisi dei risultati raggiunti nel corso dell'indagine condotta tra le aziende appartenenti al settore tessile e dell'abbigliamento sarà il tema del convegno pubblico che si terrà il prossimo **11 Novembre** presso la sede di Dalmine dell'Università degli Studi di Bergamo.

- **Forum IT** - INF-OS organizza semestralmente degli eventi focalizzati su temi mirati, in cui le Aziende Associate possono dialogare e confrontarsi su specifiche tematiche di interesse. Il prossimo Forum IT è previsto nel mese di **Dicembre 2005**;

Contatti

• *Dr.ssa Francesca Sandionigi*
- Università degli Studi di Bergamo -
Tel. 035-205.2385 – e.mail: francesca.sandionigi@unibg.it

• *Dr.ssa Margherita Calderone*
- Università degli Studi di Brescia -
Tel. 030-3715.866 – e.mail: margherita.calderone@ing.unibs.it
www.inf-os.it

